

MARCO DE GOBIERNO Y GESTIÓN DE TI



Descriptores de documento

Condiciones			
1. Finalidad			
<p>Alinear las tecnologías de la información con los objetivos estratégicos de la organización, asegurando un uso eficiente y seguro de los recursos tecnológicos para generar valor público. Este marco busca fortalecer la capacidad del SBD para responder a las necesidades institucionales y de sus usuarios, garantizando la continuidad operativa, la innovación y el cumplimiento de las mejores prácticas y normativas, contribuyendo así al desarrollo económico y social.</p>			
2. Acceso y uso			
<p>El documento está previsto para uso de:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Miembros del Consejo Rector</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Personal de la Secretaría Técnica</p> <p><input type="checkbox"/> Otro: _____</p> <p>Se prohíbe su distribución a terceras partes sin consentimiento previo del Director Ejecutivo de la Secretaría Técnica del SBD.</p>			
3. Mantenimiento			
<p><u>Inconsistencias, errores o mejoras detectadas, se solicita sean comunicadas a la Dirección de Estrategia Digital, indicando en el asunto: Marco de Gobierno y Gestión de TI.</u></p>			
Gestión documental			
Tipo documental: Políticas Institucionales	Versión: 2	Usuario/Destinatarario: Interno	Propietario: DED
Vigencia: A partir del 15 de Enero del 2025	Fecha control: Enero 2025	Archivo: <input checked="" type="checkbox"/> Gestión <input checked="" type="checkbox"/> Permanente	Código MAPRO003-DED-MA-001
Observación:	<p>Este documento se complementa con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de TI • Procesos DED 		
Fecha de aprobación:	14 de enero 2025		

Versión 2. Aprobado por el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo mediante Acuerdo ACRE-005-01-2025 del 14 de enero del 2025.

Tabla de contenido

Capítulo I: Disposiciones Generales	3
Introducción y Antecedentes.....	3
Artículo 1. Objetivo.....	4
Artículo 2. Alcance.....	5
Artículo 3. Definiciones y Abreviaturas.....	5
Capítulo II: Perfil Tecnológico	8
Artículo 4. Naturaleza y Complejidad del Negocio.....	8
Artículo 5. Modelo y Tamaño del Negocio.....	9
Capítulo III: Gobernanza y Organización de TI	11
Artículo 6. Gobierno de TI.....	11
Artículo 7. Dependencia Tecnológica del SBD.....	13
Artículo 8. Dirección de Estrategia Digital (DED).....	14
Artículo 9. Unidad de Inteligencia Empresarial (UIE).....	14
Artículo 10. Gobernanza de Datos.....	15
Artículo 11. Ciberseguridad.....	15
Artículo 12. Colaboración de DED en los procesos institucionales.....	16
Capítulo IV: Implementación	18
Artículo 13. Implementación del Marco de Gobierno y Gestión de TI.....	18
Artículo 14. Madurez Tecnológica y Mejora Continua.....	18
Capítulo V: Procesos	19
Artículo 15. Procesos de Gobierno y Gestión de TI.....	19
Capítulo VI: Revisión y Actualización.	22
Artículo 17. Revisiones Periódicas.....	22
Artículo 18. Gestión de Indicadores y Evaluación.....	22

Capítulo I: Disposiciones Generales

Introducción y Antecedentes

De conformidad con la publicación de la “Derogatoria de las Normas Técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE) resolución N.ºR-CO-26-2007 y modificación a las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CODFOE) resolución N° R-CO-9-2009 ítems 5.9 y 5.10.”, así mismo la Ley N° 7169 del 26 de junio de 1990, Ley de promoción del desarrollo científico y tecnológico, en sus artículos 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 20 y 100, y en los artículos 10 y 11 inciso d) del Decreto Ejecutivo N° 41187-MP-MIDEPLAN, Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo, se dispone que corresponde al Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, la rectoría de Ciencia, Tecnología, Telecomunicaciones y Gobernanza Digital, y por ende, es el encargado de emitir la política pública en estas áreas, así como y promover la modernización y el aprovechamiento de los recursos tecnológicos que utiliza el Estado, estableciendo la debida coordinación con los demás órganos de la administración pública.

Mediante la resolución R-DC-17-2020 se insta a todas las instituciones públicas, incluyendo el SBD, a declarar, aprobar y divulgar un Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información (MGGTI) con base en el marco normativo establecido por el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), adaptado a sus características y necesidades. Este marco debe considerar factores como el tamaño de la institución, su complejidad operativa, modelo de negocio, volumen y criticidad de sus procesos, además de los riesgos y la dependencia en tecnología.

La gobernanza de TI es un pilar esencial para la gestión de riesgos institucionales y para maximizar el valor que las TI aportan al SBD. Dada su complejidad y el alcance de su implementación, requiere del compromiso y la colaboración de todos los niveles de la organización. Desde el Consejo Rector, pasando por los comités y las áreas de TI, hasta cada una de las dependencias de la institución, todos los colaboradores tienen un rol clave en el éxito de esta gobernanza.

El MGGTI del SBD está diseñado específicamente para responder a las características únicas de la institución en términos de tamaño, operaciones críticas, riesgos y la dependencia en TI. Cubre el uso de tecnología en todas las áreas de la organización para asegurar que cada componente de TI contribuya al valor institucional sin limitarse a un área específica.

Este marco no se presenta como la única herramienta de administración dentro del SBD, sino que se integra y coordina con otras prácticas de gestión institucional, como la gestión de riesgos, la continuidad del negocio y la seguridad de la información. De esta manera, se consigue una gobernanza de TI eficaz y alineada con otras políticas clave de la institución, aportando un valor añadido que va más allá del ámbito de la dirección de TI.

Con un enfoque administrativo y no técnico, el MGGTI no se centra en tecnologías o metodologías específicas, ni en la configuración de equipos, dado que estas pueden variar considerablemente. Por último, este marco no es un documento estático; requiere que la institución asigne recursos y responsabilidades para su revisión y mejora continua, asegurando que se mantenga relevante y siga generando valor para el SBD en el tiempo.

Artículo 1. Objetivo

Declarar, aprobar y divulgar el Marco de Gobierno y Gestión de las Tecnologías de la Información (MGGTI) en la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) mediante la definición de lineamientos, procesos y controles que aseguren eficiencia y seguridad. Su principal objetivo es alinear los recursos tecnológicos con las metas estratégicas de la institución, promoviendo la innovación, la optimización de procesos y el apoyo a la transformación digital. Además, se pretende fortalecer el marco de gestión existente, adaptando los procesos a las necesidades actuales y futuras del SBD para garantizar su evolución y su alineación constante con las estrategias institucionales.

El MGGTI también asegura la integración efectiva de TI en todas las actividades de la institución, incrementando su impacto y valor estratégico. Se busca que las TI no solo sean un soporte operacional, sino también un factor clave en la toma de decisiones estratégicas y en la mejora continua, apoyando la sostenibilidad y el desarrollo económico promovido por el SBD.

Artículo 2. Alcance

El presente Marco de Gobierno y Gestión de TI aplica a todas las áreas y colaboradores de la Secretaría Técnica del SBD y del Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE), así como a los terceros que realicen actividades tecnológicas vinculadas con estas entidades.

El marco se extiende a los servicios de TI prestados por proveedores externos, asegurando que todas las actividades relacionadas con la gestión de TI estén alineadas con los objetivos de la institución y adaptadas a las nuevas demandas y retos tecnológicos. También incluye la coordinación de los recursos tecnológicos, la gestión del cambio organizacional, la administración de riesgos tecnológicos y la implementación de mejores prácticas para el gobierno de TI y la ciberseguridad.

Artículo 3. Definiciones y Abreviaturas

- **Activo:** cualquier componente (humano, tecnológico, software, etc.) que sustenta uno o más procesos de negocios de una unidad o área organizacional.
- **Activo de información intangible:** son aquellos que soportan la información dentro de un activo material, y pueden inutilizar la información, pese a que el activo físico no haya sufrido daño alguno.
- **Activo de información tangible:** recurso que las instituciones consideran importante o de alta validez para la misma, ya que puede contener información importante.
- **Activo de información material:** activos tangibles que contienen información.
- **Arquitectura Empresarial:** modelo integrador de la institución, que brinda una visión sistémica de la institución con enfoque en la tecnología y los negocios. El principal objetivo de la arquitectura empresarial es ayudar a la organización a gestionar procesos de negocio que promuevan la implementación de estrategias institucionales.
- **Clasificación de la información:** ejercicio por medio del cual se determina que los datos e información pertenecen a uno de los niveles de clasificación estipulados en la Institución. Tiene como objetivo asegurar que la información recibe el nivel de protección, las restricciones y clasificaciones del acceso, teniendo en cuenta las políticas aplicables

sobre el control del acceso. La categorización de datos e información se debe realizar en función de los requisitos legales, valor, criticidad y susceptibilidad a divulgación o a modificación no autorizada.

- **DED:** Dirección de Estrategia Digital, responsable de la gestión de TI.
- **Desempeño:** grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.
- **Gestión de TI:** Estructura de relaciones y procesos para dirigir y controlar la tecnología de información y sus riesgos.
- **Gobierno de TI:** uno o varios procesos que permiten gestionar, administrar y operar de manera más eficiente las tecnologías de información en beneficio de toda la institución.
- **Indicador de gestión:** expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.
- **Información:** datos relacionados que tienen significado para la entidad. La información es un activo que, como otros activos importantes de la institución. Asimismo, se refiere a un conjunto organizado de datos contenido en cualquier documento/elemento que los sujetos obligados generen, obtengan, adquieran, transformen o controlen.
- **Infraestructura Tecnológica:** conjunto de elementos para el almacenamiento de los datos de una institución. En ella se incluye el hardware, el software, componentes de comunicación y los diferentes servicios necesarios para optimizar la gestión interna y seguridad de información.
- **Innovación tecnológica:** hace referencia a las mejoras en productos, procesos o servicios que ya existen según los objetivos institucionales, que ofrezcan valor agregado, al actualizar los sistemas de información, renovar herramientas tecnológicas o maquinarias y equipos que permitan aumentar la competitividad de la institución, la gestión de cambios en organización y administración activa.

- **Lineamientos:** normas, modelos, planes y estándares normativos y técnicos que permiten identificar prácticas y acciones tangibles e intangibles, inmersas en las dimensiones de estrategia y estructura organizacional, procesos institucionales e información, liderazgo y cultura, así como las competencias y los equipos.
- **MGGTI:** Marco de Gobierno y Gestión de TI, este documento.
- **Métrica:** (véase indicador de gestión) - describe la calidad y requiere una base de medición; es aplicable para evaluar cumplimiento y efectividad de procesos y medir el éxito contra objetivos establecidos.
- **PETI:** Plan Estratégico de Tecnologías de Información, que define las estrategias y acciones necesarias para gestionar los recursos tecnológicos.
- **POI:** Plan Operativo Institucional, documento que detalla las acciones y metas anuales del SBD orientadas al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI).
- **Proceso** - secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado.
- **Propietario de la Información** - parte designada de la institución, un cargo, proceso, o grupo de trabajo que tiene la responsabilidad de garantizar que la información y los activos asociados con los servicios de procesamiento de información se clasifican adecuadamente.
- **TI:** Tecnologías de la Información, incluyendo hardware, software, telecomunicaciones y conectividad.
- **UIE:** Unidad de Inteligencia Empresarial, responsable de la gestión de datos y análisis para apoyar la toma de decisiones estratégicas.
- **Valor público:** el valor que los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado para satisfacer una necesidad con calidad y oportunidad.

Capítulo II: Perfil Tecnológico

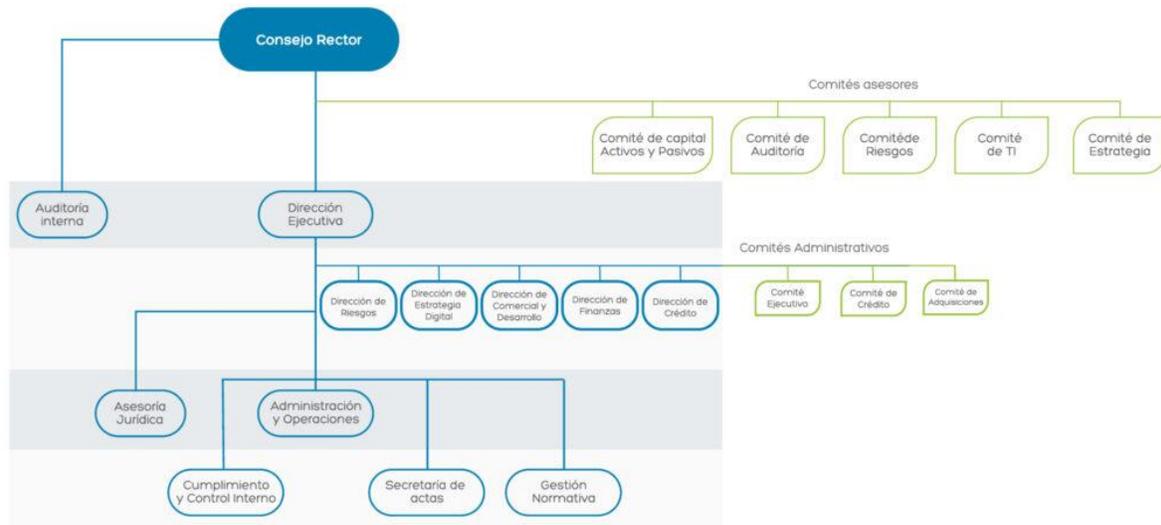
Artículo 4. Naturaleza y Complejidad del Negocio

La Secretaría Técnica del SBD es la instancia encargada de la ejecución, articulación, coordinación e implementación de los alcances de la Ley N° 8634 y sus reformas. Se cataloga como un ente administrador de fondos públicos y forma parte del sector público descentralizado institucional de Costa Rica, de conformidad con la clasificación del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan).

El Consejo Rector es la máxima autoridad del SBD, integrado por el Ministro(a) de Economía, Industria y Comercio (MEIC); el Ministro(a) de Agricultura y Ganadería (MAG); el Presidente(a) Ejecutivo(a) del Instituto Costarricense de Turismo (ICT); un representante del sector industrial y de servicios designado por la Cámara de Industrias de Costa Rica; un representante del sector agropecuario designado por la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria; un representante del sector turismo designado por la Cámara Nacional de Turismo, y un miembro independiente nombrado por el Consejo de Gobierno mediante terna remitida por el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica.

La Secretaría Técnica del SBD está compuesta por seis direcciones, cinco comités asesores y tres comités administrativos, cuya integración es exclusiva con personal de la Secretaría Técnica, a excepción de ser necesaria la participación de un independiente debidamente justificado. Como administrador de fondos públicos, la institución depende de sistemas tecnológicos robustos para gestionar sus operaciones, con énfasis en la gestión de riesgos, seguridad y continuidad del negocio. Dada la naturaleza crítica de los servicios proporcionados, es esencial que las plataformas tecnológicas cuenten con medidas de ciberseguridad, monitoreo constante y redundancia de sistemas para garantizar la disponibilidad continua de los servicios.

ILUSTRACIÓN 1 ORGANIGRAMA SECRETARÍA TÉCNICA DEL SBD



Fuente: Área de Capital Humano

Artículo 5. Modelo y Tamaño del Negocio

La Secretaría Técnica del SBD cuenta con aproximadamente sesenta y cinco colaboradores, con un modelo de trabajo mixto (presencial y remoto). El tamaño y estructura de la organización han sido definidos de acuerdo con las necesidades identificadas para alinearse a la misión de promover el desarrollo económico y la inclusión financiera a través del financiamiento productivo y el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y emprendedores.

El modelo de negocio del SBD se basa en la prestación de servicios financieros y apoyo empresarial que faciliten el desarrollo económico y social. Este modelo es complejo debido a la naturaleza de la institución como un ente articulador que canaliza recursos a través de operadores financieros acreditados. Los servicios del SBD buscan atender diferentes sectores económicos y mejorar las condiciones de acceso al financiamiento para sectores históricamente excluidos, como las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), el sector agropecuario y el sector turístico.

La estructura del SBD también está diseñada para garantizar una administración eficiente de los fondos públicos que se gestionan, asegurando una correcta canalización de los recursos

y el cumplimiento de los objetivos establecidos en su plan estratégico 2024-2028. De acuerdo con este plan, uno de los pilares fundamentales del SBD es la transformación digital, que implica una modernización constante de la infraestructura tecnológica y la adopción de soluciones digitales que mejoren la eficiencia operativa y la experiencia del usuario.

La transformación digital es una prioridad estratégica del SBD y se refleja en su modelo de negocio, que integra tecnologías de la información como un componente esencial para la mejora de procesos, la transparencia en la gestión, y la eficiencia operativa. Esto incluye la implementación de plataformas tecnológicas que faciliten la interacción con operadores financieros y beneficiarios, la automatización de procesos clave, y el uso de herramientas de análisis de datos para apoyar la toma de decisiones.

El tamaño del negocio también se define por la capacidad del SBD para gestionar múltiples programas de financiamiento y apoyo empresarial, cada uno con requisitos y objetivos específicos. Para lograr esto, la Secretaría Técnica se apoya en un equipo multidisciplinario especializado en diferentes áreas, como desarrollo comercial y empresarial, capital humano, normativa, control interno, finanzas, crédito, estrategia digital y gestión de riesgos, entre otros. La infraestructura y servicios tecnológicos juegan un papel crítico en facilitar la colaboración y el flujo de información entre estas áreas, lo cual es fundamental para garantizar que se alcancen los objetivos estratégicos del SBD y se maximice el impacto de los recursos gestionados.

El tamaño y modelo del negocio del SBD están diseñados para cumplir con los objetivos de desarrollo económico y social, con un fuerte enfoque en la inclusión financiera y la sostenibilidad. La infraestructura tecnológica y la gestión eficiente de TI son elementos clave para el éxito del modelo de negocio, ya que permiten una administración eficiente de los recursos, mejoran la capacidad de respuesta ante las necesidades de los beneficiarios, y facilitan la implementación de estrategias que promuevan la transformación digital de la institución y del ecosistema financiero costarricense.

Capítulo III: Gobernanza y Organización de TI

Artículo 6. Gobierno de TI

El Gobierno de TI en el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) tiene como propósito evaluar, controlar y dirigir el uso actual y futuro de la tecnología para apoyar el cumplimiento de las metas estratégicas de la institución. La gobernanza de TI se basa en el marco de las normas técnicas para la gestión y el control de las TI del MICITT, que proporcionan un enfoque integral y estructurado para la gestión y el control de las tecnologías de la información. Este enfoque asegura que los procesos de TI estén alineados con los objetivos organizacionales y que puedan adaptarse continuamente a los cambios tecnológicos y estratégicos del SBD.

El acuerdo AG-027-05-2020 establece el código de gobierno corporativo del SBD, en la sección cuarta "comités" del capítulo 2, se establece la facultad al Consejo Rector de conformar comités asesores y administrativos, entre los cuales se menciona tecnologías de información, así mismo, se faculta a la Dirección Ejecutiva para crear comités administrativos. El fortalecimiento del Gobierno de TI implica la creación de un Comité de TI de índole asesor, cuyo objetivo principal es supervisar y coordinar todas las iniciativas y estrategias relacionadas con las tecnologías de la información. Este comité garantiza que la TI no solo respalde las operaciones del SBD sino que también aporte un valor estratégico.

El Comité de TI está conformado por las siguientes posiciones estratégicas, cada una con funciones específicas para apoyar la implementación y control de la gobernanza de TI:

- **Director de Estrategia Digital (DED):** Responsable de la supervisión general de los proyectos tecnológicos y de asegurar que la integración de la TI esté alineada con los objetivos estratégicos del SBD. El DED lidera el Comité y facilita la conexión entre la estrategia digital y las operaciones organizacionales.
- **Director de Finanzas:** Representa los intereses financieros en el Comité, asegurando que todos los proyectos de TI cuenten con respaldo presupuestario y estén debidamente financiados. Este rol es clave para optimizar la asignación de recursos y validar que las inversiones en TI generen el retorno y valor esperados.

- **Dirección Ejecutiva:** La Dirección Ejecutiva participa en el Comité para proporcionar supervisión de alto nivel y asegurar que las decisiones estratégicas en TI estén alineadas con los objetivos institucionales del SBD. Este rol actúa como vínculo entre el Consejo Rector y las iniciativas tecnológicas, apoyando la toma de decisiones informada.
- **Planificación/Coordinador de Gestión Estratégica:** Responsable de coordinar la estrategia institucional con las metas de TI, asegurando que la planificación y los recursos estén orientados hacia los objetivos a largo plazo del SBD. Este rol es fundamental para alinear las iniciativas tecnológicas con el Plan Estratégico Institucional (PEI).
- **Encargado de Seguridad de la Información:** Este rol asegura que todos los proyectos y procesos de TI cumplan con los estándares de ciberseguridad y privacidad de datos, conforme a las regulaciones y políticas internas del SBD. Su responsabilidad incluye evaluar y gestionar los riesgos de seguridad y garantizar que se apliquen controles adecuados para proteger la información.
- **Especialistas en TI:** (miembro no permanente/sin voto) Colaboradores con conocimientos técnicos especializados en infraestructura, desarrollo de software y gestión de datos. Los especialistas en TI son responsables de proporcionar asesoría técnica, implementar proyectos y apoyar en la resolución de problemas críticos que puedan afectar la operatividad del SBD.

Las principales funciones y responsabilidades del Comité de TI incluyen:

- **Definición y Supervisión de la Estrategia de TI:** Asegura que la estrategia de TI esté alineada con los objetivos estratégicos del SBD y que responda eficazmente a las necesidades cambiantes del entorno.
- **Gestión del Portafolio de Proyectos de TI:** Aprueba, prioriza y supervisa los proyectos de TI, garantizando el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de los plazos y presupuestos establecidos.
- **Evaluación de Riesgos y Cumplimiento:** Identifica y evalúa los riesgos tecnológicos, asegurando que se gestionen de manera adecuada para proteger la operación del SBD y

cumplir con las normativas y políticas de TI, con especial énfasis en la seguridad y privacidad de la información.

- **Gestión de la Continuidad del Negocio:** Revisa y evalúa los planes de continuidad y recuperación ante desastres para minimizar el impacto de incidentes en los procesos críticos del SBD.
- **Monitoreo del Desempeño de TI:** Realiza un seguimiento continuo del rendimiento de TI mediante indicadores clave (KPIs), promoviendo la mejora continua y la adaptación de las prácticas de TI a los objetivos estratégicos del SBD.
- **Asesoramiento en Disposiciones y Políticas de TI:** Valora y emite recomendaciones sobre disposiciones, directrices y políticas de TI, actuando como órgano asesor del Consejo Rector, quien tiene la competencia final para aprobar el PETI, las políticas y el MGGTI, asegurando así su alineación con los objetivos institucionales.

En caso de que el Comité de TI no exista o no esté formalmente constituido, el Comité Ejecutivo del SBD asumirá sus responsabilidades para conocer, atender y resolver cualquier asunto relacionado con la estrategia de TI, planes de mejora, implementaciones y decisiones necesarias para garantizar el uso adecuado de la tecnología en la institución.

Artículo 7. Dependencia Tecnológica del SBD

La Secretaría Técnica del SBD tiene una alta dependencia tecnológica, ya que la mayoría de sus operaciones se apoyan en sistemas de información críticos que permiten la gestión eficiente de los fondos, la comunicación efectiva con los operadores financieros y la provisión de servicios a los beneficiarios.

La adopción de nuevas tecnologías se llevará a cabo de manera gradual, basada en las capacidades y necesidades específicas del SBD, garantizando siempre que cada nueva implementación contribuya al logro de los objetivos estratégicos y se ajuste a las realidades operativas de la institución.

El outsourcing se utiliza como una estrategia para externalizar ciertos servicios tecnológicos que no forman parte del núcleo de competencias del SBD, lo cual permite optimizar los costos y garantizar la disponibilidad de recursos especializados.

El Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) establecerá una hoja de ruta para la adopción de nuevas tecnologías de manera progresiva, asegurando que cada avance se realice con una visión clara de los objetivos estratégicos. La dependencia tecnológica del SBD, junto con la implementación de estas estrategias, permite mejorar la eficiencia operativa, optimizar procesos y fortalecer la capacidad de respuesta de la institución ante las demandas del entorno, sin comprometer la seguridad ni la privacidad de los datos.

Artículo 8. Dirección de Estrategia Digital (DED)

DED es responsable de la implementación y supervisión de los procesos de TI. Está conformada por un equipo especializado que incluye arquitectos de transformación digital, gestores de operaciones y expertos en ciberseguridad, quienes aseguran la adecuada disponibilidad, calidad y continuidad de los servicios tecnológicos.

Se enfatiza la importancia estratégica de DED como pilar fundamental en la transformación digital y en la gestión eficiente de los recursos tecnológicos. La DED coordina la integración de las TI en todas las áreas del SBD, alineando las iniciativas tecnológicas con los objetivos institucionales, asegurando la privacidad de los datos y la seguridad de la información. Además, la DED es clave en la gestión de la relación con proveedores de tecnología, garantizando la calidad y cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio (SLA).

Artículo 9. Unidad de Inteligencia Empresarial (UIE)

La UIE es responsable de la recopilación, análisis y gestión de datos para apoyar la toma de decisiones estratégicas. La UIE utiliza herramientas de Inteligencia de Negocios (BI) para proporcionar información oportuna y relevante que contribuya a la eficiencia operativa y a la alineación con los objetivos estratégicos del SBD. La integración de la UIE en el marco de gestión de TI asegura que los datos se utilicen de manera óptima para impulsar la transformación digital y mejorar los servicios a los beneficiarios. La UIE forma parte integral

de la DED para garantizar que los sistemas de TI soporten de manera efectiva las necesidades de análisis y toma de decisiones.

Artículo 10. Gobernanza de Datos

La gobernanza de datos se basará en un conjunto de políticas y procedimientos que garanticen el uso adecuado, seguro y eficiente de la información. La gestión adecuada de los datos es un pilar fundamental para la operación de la Secretaría Técnica del SBD, ya que permite asegurar la calidad, disponibilidad, y la confidencialidad de la información. La gobernanza de datos se enfoca en establecer roles y responsabilidades claras para la administración de datos, garantizando la implementación de controles adecuados para la integridad y protección de la información.

El uso efectivo de la gobernanza de datos asegura que toda la información recolectada y procesada por el SBD se maneje en conformidad con los principios de transparencia, cumplimiento normativo y protección de los derechos de los beneficiarios. La calidad de los datos es esencial para la toma de decisiones informadas, lo cual impacta directamente en la efectividad de las estrategias de la institución. Se priorizará la protección de datos y la transparencia, asegurando el cumplimiento de las normativas locales e internacionales, así como los lineamientos de la CGR para la gestión de datos.

La gobernanza de datos no solo garantiza el cumplimiento regulatorio, sino que también optimiza la utilización de la información como un activo estratégico que contribuye al crecimiento y sostenibilidad del SBD. Los procesos establecidos permitirán la identificación, clasificación, y aseguramiento de la integridad de los datos, facilitando un acceso eficiente y seguro para los responsables de la toma de decisiones.

Artículo 11. Ciberseguridad

La ciberseguridad es un componente crítico del MGGTI, dada la alta dependencia tecnológica de la Secretaría Técnica del SBD y la naturaleza sensible de la información gestionada. La ciberseguridad será una prioridad central, utilizando un enfoque proactivo para proteger los sistemas de información del SBD y garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.

Se implementarán servicios tercerizados de seguridad que aseguren la vigilancia continua de las amenazas y la protección de los datos. El objetivo de estas medidas es reducir la exposición a riesgos y minimizar el impacto de incidentes de seguridad, garantizando la continuidad operativa de la institución incluso en escenarios adversos.

Las políticas de ciberseguridad incluirán la capacitación constante del personal para garantizar una cultura organizacional enfocada en la seguridad, la implementación de tecnologías de defensa avanzada y la colaboración con entidades externas para la identificación y mitigación temprana de amenazas. Todas las medidas de ciberseguridad deberán cumplir con los estándares y regulaciones definidos por la CGR, asegurando que las operaciones tecnológicas estén siempre bajo estrictos controles de seguridad.

La relevancia de la ciberseguridad se manifiesta en su capacidad para mantener la confianza de los beneficiarios y las partes interesadas en los sistemas tecnológicos del SBD. Además, la ciberseguridad garantiza la resiliencia frente a ataques y eventos disruptivos, contribuyendo al mantenimiento de la estabilidad financiera y operativa de la institución. La integración de la ciberseguridad en todos los procesos y áreas del SBD es clave para preservar la integridad de los datos y servicios, asegurando que las operaciones se realicen de manera confiable y segura.

Artículo 12. Colaboración de DED en los procesos institucionales

La Dirección de Estrategia Digital (DED) juega un papel fundamental en los procesos institucionales del SBD, actuando como el motor impulsor de la transformación digital y la modernización tecnológica de la institución. DED no solo lidera las iniciativas de innovación tecnológica, sino que también asegura que todas las áreas operativas y administrativas cuenten con las herramientas digitales necesarias para cumplir sus funciones de manera efectiva y alineada con los objetivos estratégicos.

Uno de los principales roles es garantizar la integración de las tecnologías digitales en todos los procesos del SBD, facilitando la interoperabilidad entre sistemas y el acceso a información en tiempo real. Esto se traduce en una mejora significativa en la toma de decisiones, ya que las áreas responsables de gestionar los recursos y brindar servicios a los beneficiarios pueden

basarse en datos precisos y oportunos para optimizar sus actividades y responder mejor a las necesidades del entorno.

DED también tiene un papel clave en la gestión del cambio organizacional. Al implementar nuevas tecnologías, DED se encarga de liderar la adaptación del personal a los nuevos sistemas, asegurando que los colaboradores reciban la capacitación adecuada y se encuentren preparados para aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas disponibles. Este enfoque integral ayuda a minimizar la resistencia al cambio y promueve una cultura de innovación dentro de la institución.

Además, DED apoya la gestión de riesgos tecnológicos y de ciberseguridad, asegurando que todas las plataformas y sistemas del SBD cuenten con las medidas de protección necesarias para salvaguardar la integridad y confidencialidad de la información. DED trabaja estrechamente con el área de Seguridad de la Información, para identificar amenazas, implementar controles y responder de manera efectiva a posibles incidentes, garantizando así la continuidad y seguridad de las operaciones del SBD.

Otro rol crucial de DED es la gestión del catálogo y los servicios de TI. DED se encarga de definir, desarrollar y gestionar un catálogo de servicios de TI que asegure la disponibilidad y calidad de los servicios tecnológicos brindados a todas las áreas de la institución. Este catálogo no solo establece los servicios disponibles, sino que también define los niveles de servicio y las expectativas en cuanto a tiempos de respuesta, disponibilidad y calidad. De esta manera, DED garantiza que los servicios de TI estén alineados con las necesidades del SBD y contribuyan directamente al logro de los objetivos estratégicos.

La gestión del catálogo de servicios permite a DED mantener una visión clara de todos los servicios tecnológicos proporcionados, facilitando la planificación y priorización de recursos para optimizar la entrega de valor a la institución. Asimismo, DED trabaja en la mejora continua de estos servicios, asegurando que evolucionen para responder a las nuevas demandas del entorno y soportar el crecimiento y la transformación del SBD.

Capítulo IV: Implementación

Artículo 13. Implementación del Marco de Gobierno y Gestión de TI

La implementación de este Marco de Gobierno y Gestión de TI se llevará a cabo de manera evolutiva, permitiendo la adaptación y el fortalecimiento progresivo de los procesos existentes. Reconocemos que varios procesos ya han sido implementados; por lo tanto, el enfoque se centra en robustecer y adaptar estos procesos para garantizar que sigan siendo relevantes y efectivos. Como parte de la mejora continua, se diseñarán y documentarán nuevos procesos que no fueron incluidos en la versión anterior, con el objetivo de fortalecer el marco de gestión de forma integral.

Además, la implementación incluirá la capacitación continua del personal en temas de TI y la adopción de mejores prácticas internacionales. Esto es fundamental para mantener la competitividad y asegurar que los servicios del SBD estén alineados con las demandas dinámicas del entorno.

Artículo 14. Madurez Tecnológica y Mejora Continua

El SBD adopta un enfoque de mejora continua en sus procesos y servicios, que pretende integrar tecnologías emergentes como Inteligencia Artificial, Automatización de Procesos Robóticos (RPA), Cloud Computing y Big Data para aumentar su generación de valor en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se destaca la importancia de la madurez tecnológica como un proceso dinámico y periódico que permite al SBD evolucionar y adaptarse a los retos tecnológicos actuales y futuros.

El análisis de brechas tecnológicas se realizará al menos cada tres años para identificar áreas de mejora, y se definirán planes de acción específicos para cerrar estas brechas. Este enfoque también considera la mejora constante en la infraestructura de TI, asegurando que la institución esté preparada para responder a los cambios tecnológicos y de mercado. La evaluación de la madurez tecnológica utilizará modelos de referencia internacionales como COBIT e ITIL y el Marco de normas técnicas del MICITT, lo cual permitirá comparar el nivel de desarrollo del SBD con las mejores prácticas del sector público y asegurar que se mantenga a la vanguardia.

Capítulo V: Procesos

Artículo 15. Procesos de Gobierno y Gestión de TI

Los procesos que se incluyen en este MGGTI están alineados con el PETI y se basan en las normas técnicas del MICITT. Los procesos que se incluyen son:

- **Gestión de la Estrategia y el Marco de Gobierno y Gestión de TI (DED001):** Este proceso define la estrategia tecnológica y establece el marco de gobernanza de TI. Asegura que las decisiones tecnológicas estén alineadas con los objetivos estratégicos del SBD y proporciona las directrices para el control y gestión de TI.
- **Gestión de la Seguridad Tecnológica (DED003):** Enfocado en proteger los sistemas y datos del SBD, este proceso abarca la implementación de políticas y controles de seguridad para mitigar riesgos tecnológicos, proteger la información y garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.
- **Gestión de la Identificación, Implementación y Mantenimiento de Soluciones Tecnológicas (DED004):** Este proceso se encarga de identificar y analizar los requerimientos, implementar y mantener soluciones tecnológicas que apoyen las necesidades de la organización, asegurando que las herramientas y sistemas utilizados sean efectivos y se mantengan actualizados.
- **Gestión de la Disponibilidad y la Capacidad de los Servicios Tecnológicos (DED005):** Su objetivo es asegurar que los servicios tecnológicos estén disponibles y tengan la capacidad adecuada para satisfacer la demanda. Incluye monitoreo de la capacidad, gestión de disponibilidad y planes de continuidad.
- **Gestión de Arquitectura e Infraestructura Tecnológica Empresarial (DED006):** Este proceso asegura que la infraestructura tecnológica y la arquitectura de TI estén alineadas con los objetivos de la organización, facilitando la interoperabilidad, escalabilidad y eficiencia en el uso de los recursos tecnológicos.
- **Gestión del Portafolio de Proyectos Tecnológicos (DED007):** Gestiona el portafolio de proyectos de TI para asegurar que los proyectos se prioricen, planifiquen y ejecuten

en alineación con la estrategia organizacional, optimizando los recursos y generando valor para el negocio.

- **Gestión de Incidentes, Problemas y Solicitudes de Servicios (DED009):** Este proceso gestiona los incidentes, problemas y solicitudes de servicios para minimizar el impacto en las operaciones. Incluye resolución de problemas, registro de incidentes y seguimiento de solicitudes en una base de conocimiento (KB).
- **Gestión de la Configuración y Activos Tecnológicos (DED010):** Encargado de gestionar los activos tecnológicos y la configuración de sistemas para asegurar la integridad y disponibilidad de los activos, así como la correcta administración y mantenimiento de estos.
- **Gestión del proceso SICVECA-CIC-SBD (DED011):** Este proceso se centra en la gestión específica de SICVECA-CIC dentro del SBD, asegurando su operatividad y cumplimiento de los requisitos normativos y funcionales.

Así mismo, se implementarán tres nuevos procesos durante el 2025,

- **Gestión de la Calidad y Evaluación del Desempeño (DED014):** Este proceso se enfoca en garantizar la calidad de los servicios tecnológicos mediante la implementación de controles y evaluaciones de desempeño. Incluye la revisión de indicadores clave (KPIs) y la ejecución de auditorías de calidad para evaluar la efectividad de los procesos de TI. También promueve la mejora continua mediante la retroalimentación y la identificación de áreas de oportunidad.
- **Gestión de Cambios (DED015):** La Gestión de Cambios es responsable de controlar los cambios en la infraestructura y los sistemas de TI, minimizando riesgos e interrupciones. Este proceso garantiza que todos los cambios se gestionen de manera estructurada, con evaluaciones previas, aprobación de los involucrados, y pruebas antes de su implementación. Su objetivo es mantener la estabilidad operativa mientras se adapta la infraestructura a nuevas necesidades y mejoras.

- **Gestión del Catálogo de Servicios y Niveles de Servicios (DED016):** Este proceso establece la creación y mantenimiento de un catálogo de servicios de TI, el cual gestiona todos los servicios ofrecidos a los usuarios internos y externos. También incluye la definición los niveles de servicio (SLA) y los compromisos en cuanto a disponibilidad, soporte y tiempos de respuesta para cada servicio, asegurando que los servicios estén alineados con las expectativas y necesidades de los usuarios.

Para los siguientes procesos, se sustituyen los procesos particulares de DED y se adoptarán los procedimientos institucionales establecidos, lo que asegura una alineación con las políticas y regulaciones de la institución:

- **Gestión del POI y Presupuesto de DED:** Este proceso implica la planificación operativa y presupuestaria. Permite gestionar los recursos financieros y asegurar que el presupuesto esté alineado con las prioridades tecnológicas y necesidades operativas.
- **Gestión de la Continuidad:** Se seguirá el proceso institucional que define las políticas y planes de continuidad, garantizando que los servicios críticos puedan seguir operando en caso de interrupciones. Este proceso incluye la preparación de planes de contingencia, pruebas de recuperación y asignación de responsabilidades específicas para responder ante incidentes.
- **Gestión de Proveedores y Proceso de Contratación Pública:** Se adoptarán los procesos institucionales para la gestión de proveedores, lo cual incluye la selección, evaluación y contratación de proveedores conforme a los estándares de contratación pública. Esto asegura que los servicios y productos adquiridos cumplan con los requisitos de calidad y rendimiento, además de garantizar la transparencia y cumplimiento normativo en todas las adquisiciones.
- **Gestión de Riesgos:** La gestión de riesgos se llevará a cabo conforme al proceso institucional, que incluye la identificación, evaluación y mitigación de riesgos. Este proceso abarca tanto los riesgos operativos como tecnológicos, y garantiza que los controles estén en vigor para reducir la probabilidad e impacto de posibles incidentes.

- **Gestión del Capital Humano:** Se seguirán las políticas institucionales para la gestión del capital humano, incluyendo la capacitación, desarrollo profesional y evaluación de desempeño de los equipos de TI. Esto asegura que el personal esté calificado y alineado con los objetivos estratégicos de la organización, promoviendo la retención de talento y el desarrollo continuo de habilidades.

La adopción de estos procesos institucionales permitirá una integración efectiva con las prácticas ya establecidas en la organización, asegurando una gestión coherente y alineada con la normativa institucional.

Capítulo VI: Revisión y Actualización.

Artículo 17. Revisiones Periódicas

El Marco de Gobierno y Gestión de TI será revisado y actualizado cada vez que existan cambios significativos en la estrategia institucional o en el entorno tecnológico. Estas revisiones son esenciales para asegurar que la gestión de TI esté alineada con los objetivos estratégicos del SBD y que se adapten las mejores prácticas conforme a las necesidades cambiantes del entorno.

La autorización de los cambios al presente marco será competencia exclusiva del Consejo Rector (CR-SBD), lo cual garantiza una supervisión de alto nivel sobre la dirección estratégica de la gestión tecnológica. El Director de Estrategia Digital será responsable de coordinar y presentar las propuestas de actualización para aprobación al Comité de TI y posteriormente al CR-SBD, considerando siempre la alineación con los lineamientos estratégicos de la organización.

Artículo 18. Gestión de Indicadores y Evaluación

La evaluación del MGGTI se realizará directamente en cada uno de los procesos definidos, con el fin de garantizar la alineación continua con los objetivos estratégicos del SBD y de adaptarse a las necesidades cambiantes de la institución. Estos procesos podrán evolucionar en el tiempo, conforme a los resultados obtenidos y al proceso de mejora continua implementado en la Secretaría Técnica del SBD.

La definición y el seguimiento de los indicadores serán responsabilidad del Director de la Dirección de Estrategia Digital, quien determinará los indicadores más relevantes para medir el desempeño de los procesos y la eficacia del MGGTI. Sin embargo, los resultados de estas evaluaciones podrán ser compartidos con el Comité TI u otros entes pertinentes cuando sea necesario o conveniente para asegurar la transparencia y la adecuada toma de decisiones.

Este enfoque de evaluación y gestión de indicadores está inspirado en las mejores prácticas para la alineación estratégica de TI con el negocio, asegurando que los recursos tecnológicos aporten valor tangible y que las decisiones se tomen en base a datos precisos y oportunos. La evolución de los procesos de TI se fundamenta en el ciclo de retroalimentación y mejora continua, permitiendo que la Secretaría Técnica del SBD se mantenga a la vanguardia tecnológica y responda efectivamente a los desafíos y oportunidades del entorno.